

E-piirin Lions-piirikokous

Kangasala, Kangasalan Pirtti 23.4.2022

Hyvät Leijonat!

Lions-järjestö on yksi maailman tunnetuimpia ja arvostetuimpia vapaaehtoistyötä tekeviä organisaatioita. Suomessa leijonat nauttivat laajaa arvonantoa ja kunnioitusta. Lions-järjestöllä on hyvä brändi, mielikuva. Leijonat tunnetaan parhaiten tunnuslauseestaan ”Me palvelemme”. Tunnettuja aktiviteetteja ovat kansainvälinen nuorisovaihto, Punainen Sulka -keräys, rahasto katastrofiapua varten sekä veteraanien avustaminen.

Edellä mainitut aktiviteetit ja avustustoiminnot ovat vain pieni osa Lions-järjestön vapaaehtoistoimintaa, mutta ne antavat kuitenkin osuvan kuvan siitä, mitä te, hyvät leijonat, yhdessä olette saaneet vapaaehtoistyössänne aikaan. Te olette hyvällä asialla tehdessänne auttavaa vapaaehtoistyötä omalla paikkakunnallanne, maakunnassanne, valtiossamme ja maailmanlaajuisesti. - niin länsimaisissa hyvinvointivaltioissa kuin kehitysmaiden yhteiskunnissa.

Juuri nyt Maailma on muutoksessa. Ennustamattomuus on kasvanut, ilmiöiden yllätyksellisyys ja muutosten nopeus sekä voimakkuus ovat lisääntyneet. Euroopassa on nyt sota ja ukrainalaiset tarvitsevat monenlaista apua kotimaassaan ja ulkomailla, minne he ovat paenneet sotaa. Suomeenkin on tullut Ukrainasta nyt jo arviolta 25.000 pakolaista,

pääosin naisia ja lapsia. Lisää pakolaisia on tulossa, jos sota jatkuu, laajenee ja raaistuu kuten nyt näyttää. Avuntarve on valtava, mutta samalla myös auttamisen halu on ollut merkittävän suurta.

Vapaaehtoisjärjestöjen osuus Ukrainan sodan hädänalaisten auttamisessa on ollut merkittävä.

Toinen elämäämme kahden viime vuoden aikana vaikuttanut, ja yhä vaikuttava, muutosvoima on ollut nyt jo hiukan hellittämässä oleva koronapandemia. Ihmisiä on kuollut, sairastunut pitkäaikaisesti, työttömiä ja lomautettuja on ollut kymmeniä tuhansia Suomessakin. Ihmisten sosiaaliset suhteet ovat katkeilleet monien kieltojen ja rajoitusten ollessa voimassa. Yksinäisyys on lisääntynyt ja mielenterveysongelmat kasvaneet. Etätyöt ja työnteon hybridit ovat tulleet elämäämme pysyvästi.

Ilmastonmuutos on kolmas suuri toimintaympäristömme muutostekijä. Monia perinteisiä yritystoiminnan, yhteiskunnan ja ihmisten toiminta- ja käyttäytymismuotoja on muutettava, jos haluamme säilyttää maapallomme elinkelpoisena tulevillekin sukupolville.

Kaiken kaikkiaan – Suomikin on hyvinvoinnin suhteen polarisoitumassa. Ylivoimaisesti suurin osa suomalaisista voi hyvin ja elämä on heidän kohdallaan tasapainoista ja rikasta. Toisaalta monet elävät yhä köyhyydessä ja ahdingossa.

Monet ihmiset tarvitsevat tukea ja apua selvitäkseen edellä mainituista suurista yhteiskuntien ja meidän kaikkien elämää koskettavista muutosprosesseista. Miten voimme vapaaehtoisorganisaationa olla

mukana tukemassa ja auttamassa heitä? Millaista toimintaa ja johtamista vapaaehtoisorganisaatioilta nyt tarvitaan?

Yhteiskunnissa vaikeassa asemassa olevien auttaminen ja nuorten kehitysmahdollisuuksien edistäminen näyttää jakautuvan kolmen suuren toimijaryhmän toiminta-alueille.

Julkinen sektori pitää huolta lakisääteisesti kansalaisten hyvinvoinnista. Suuret byrokraattiset organisaatiot toimivat konemaisen varmasti, mutta toiminnan nopeus ja joustavuus eivät läheskään aina kykene vastaamaan toimintaympäristön nopeisiin muutoksiin. Yksillöllisten tarpeiden huomioiminen saattaa joskus jäädä vähäiseksi tuotettaessa tai järjestettäessä palveluita kaikille.

Markkinatalousyritykset ovat myös tulleet myös mukaan yhteiskunnallisen hyvän tuottamiseen erityisesti terveydenhuollon alalla. Niiden valttina on nopeus, joustavuus ja tehokkuus, mutta toimintaan liittyvä, joskus ylikorostuva voitontavoittelu on aiheuttanut kritiikkiä niiden toimintaa kohtaan. Palveluiden laatu saattaa joustaa toiminnan kustannustehokkuuden ylikorostuessa.

Kolmannen sektorin organisaatiot ja vapaaehtoisorganisaatiot toimivat näiden kahden toimijan välimaastossa avustustoiminnassa ja yhteiskunnallisen hyvän tuottamisessa erityisesti vaikeissa elinolosuhteissa eläville ihmisille. Ne ovat toiminnassaan joustavia ja vapaaehtoistyöhön perustuvia organisaatioita, joiden toimintaa ohjaavat vahvasti arvot - halu auttaa hädänalaisia. Usein nämä organisaatiot ovat

myös keskittyneet tuottamaan yhteiskunnallista hyötyä ja apua rajatuille kohderyhmille. Toisaalta vapaaehtoisorganisaatioiden toiminnan intensiteetti voi vaihdella paljonkin siitä riippuen, kuinka hyvin jäsenet ja kansalaiset saadaan mukaan toimintaan tavoitteita toteuttamaan. Lions-järjestö kuuluu tähän kolmannen sektorin ja vapaaehtoistyön organisaatioiden arvostettuun ja tärkeään joukkoon. Olette yhteiskunnallisen hyvän edistäjiä toiminnassanne omien aktiviteettienne kautta.

Toimiva vapaaehtoisorganisaatio edellyttää sen hyvää johtamista ja jäsenten vahvaa sitoutumista toimintaan. Muuten ei haluttuja tavoitteita saavuteta. Erityisesti klubin presidenttinä toimiminen samoin kuin valtakunnalliset ja piirien luottamustehtävät ovat varmasti jokaiselle leijonalle opettava kokemus johtamisesta, johtajuudesta ja johtajan roolista vapaaehtoisorganisaatiossa.

Mitä hyvää vapaaehtoisorganisaation johtaminen, sen johtaja ja johtajuus oikein ovat? Onko hyvä johtaminen vapaaehtoisorganisaatiossa erilaista kuin yritys- tai julkisen sektorin organisaatioissa? Miten vapaaehtoisorganisaation johtaja voi saada omat joukkonsa, jäsenet, syttymään suunniteltuun toimintaan ja tavoitteiden saavuttamiseen?

Johtajuus on kiehtova ilmiö. Siitä on kuitenkin vaikea saada pitävää otetta. Johtaminen on muuttunut aikojen kuluessa ja yhteiskuntakulttuurit vaikuttavat siihen myös. Sata vuotta sitten meitä

johdettiin eri tavalla kuin nyt ja sadan vuoden kuluttua johdetaan tulevia sukupolvia varmasti aivan eri tavalla kuin tänään. Suomessa johdetaan eri tavalla kuin Venäjällä, ja hyvä niin, Japanissa eri tavalla kuin Ruotsissa ja Yhdysvalloissa toisin painotuksin kuin Ranskassa. Kaikkina aikoina ja kaikissa maissa on ollut menestyviä yrityksiä ja muita organisaatioita, jos kohta menestymättömiäkin, jos hyvää johtamista mitataan yrityksen, muun organisaation tai kansakunnan menestymisellä. Eri aikoina ja erilaisissa ympäristöissä johdetaan, ja ilmeisesti on myös johdettava, eri tavalla. Johtaminen on vahvasti kulttuuri- ja organisaatiosidonnainen kysymys. Yksiselitteistä hyvän johtajan tai johtamisen mallia ei ole olemassa. Monilla eri tavoilla voi kehittyä ja olla ”hyvä johtaja”.

Ehkä yleistäen, ”hyvän johtajan”, myös vapaaehtoisorganisaation johtajan, perusvaatimuksia voisi olla kaksi:

- Johdettavat, henkilöstö, vapaaehtoiset ja jäsenet, seuraavat johtajaa ja antavat hänelle ja hänen toiminnalleen näin oikeutuksen - siis innostuvat toiminnasta
- Organisaatio, jota hän johtaa, säilyy hengissä ja menestyy - täyttää tehtävänsä ja saavuttaa ydintavoitteen

Miten vapaaehtoisorganisaation johtaja voi nämä kaksi vaatimusta täyttää. Eri aikoina on hyvän johtamisen salaisuutta etsitty eri suunnista. Ratkaisua ”hyvän johtajuuden” arvoitukseen on etsitty ensinnäkin johtajasta ja hänen persoonastaan. Sitä on etsitty myös johtamistyylistä,

johtamistilanteesta ja johtamismenetelmästä. Jotkut ovat uskoneet myös johtajan karismaan ja hänen visiointikykyynsä, hänen rooliinsa organisaation tehtävän ja toimintaympäristön tulkkina. Onpa sitä, ja viime aikoina yhä enemmän, etsitty myös johdettavien joukosta. Miksi ihmiset seuraavat joitakin johtajia, mutta kääntävät selkensä toisille?

Nykyisessä johtamisen käytännössä ja johtamistutkimuksessa johtajuus nähdään ensisijassa merkitysten antamisena asioille, mentaalisen vuorovaikutuksena johtajan ja johdettavien välillä, yhteisen näkemyksen, tavoitteen ja innostuksen luomisena.

Vapaaehtoisorganisaation johtajan on saatava omat joukkonsa syttymään toimintaan ja sen tavoitteisiin. Toisinaan se on helpompaa, toisinaan taas erittäin vaikeaa. Vapaaehtoisorganisaation johtaja on innostaja, kannustaja ja toiminnan mahdollistaja sekä samanaikaisesti myös aina vahva arvojohtaja.

Vanhat johtajan mallit ja tavat eivät kuitenkaan kuole helpolla. Selviä ja vahvoja hyvän johtajan persoonaominaisuuksia ei ole löydetty. Toiset korostivat ”patruunahenkistä karismajohtajaa”, joka tuntee kaikki jäsenet ja jopa heidän perheensä, Johtaja huolehti koko vapaaehtoisorganisaatiostaan liki päätoimisesti. Monet pitävät yhä tällaista johtajakuvaa ideaalinaan.

Joillekin taas perinteinen gentleman-tyyppinen, hieman etäinen herrasmiesjohtaja oli, ja on yhä, ihannekuva johtajasta. Tällaisia huopahattupäisiä ja businesspukeutuneita grand old herrasmiesjohtajia tapamme yhä vanhanaikaisissa amerikkalaisissa elokuvissa istumassa

yksityiskuljettajan kuljettaman auton takapenkillä. Voiko etäinen vapaaehtoisorganisaation johtaja menestyä. Tuskin. Naisjohtajista ei tuolloin, 1950-ja 1960-luvuilla edes vielä puhuttu. Maailma on muuttunut ja hyvä niin.

Toki tänäänkin ”hyvän johtajan” yksilöllisiä luonteenpiirteitä korostetaan monissa yhteyksissä. Psykologisissa analyyseissä saamme tietää, olemmeko introverttejä vai ekstroverttejä, käytännöllisiä vai intuitiivisia, loogisia vai tuntevia, järjestelmällisiä vai spontaaneja. Näillä ominaisuuksilla johtajat voidaan persoonallisuuden ominaisuuksiltaan luokitella erilaisiin ihmistyyppihin. Mikä tyyppi on paras hyvän johtajan kuva, onkin jo hyvin tilannesidonnainen kysymys. Hyvän johtajan tyyppejä voi olla monia – eri tilanteisiin eri lailla sopivia. Näin on asianlaita myös vapaaehtoisorganisaatioissa. Jokaisesta voi tulla hyvä vapaaehtoisorganisaation johtaja.

Johtamistyylit – autoritaarinen, demokraattinen ja osallistava ovat edelleen tuttuja hyvästä johtamisesta keskusteltaessa. ”Hyvä johtaja” valitsee johtamismenetelmänsä ja -tyylinsä sen mukaan, kuinka osaavia ja motivoituneita johdettavat ovat. Vaikeimpia ovat johtamistilanteet, joissa johdettavat, jäsenet ja vapaaehtoiset, ovat joko innostuneita, mutta eivät osaa mitään, tai osaavat kyllä, mutta eivät innostu. Kuinka saada ihmiset innostumaan ja miten sitouttaa heidät organisaation tavoitteisiin ja tehtäviin tai kuinka opetetaan heille tärkeät organisaation menestykseen liittyvät asiat tuhoamatta heidän intoaan? Tähän kysymykseen joudutaan etsimään vastausta myös vapaaehtoisorganisaatioita johdettaessa. Vapaaehtoisorganisaation

johtajan tehtävä on saada oma joukkonsa motivoitumaan myös sen tavoitteisiin ja toimintaan sekä sisäistämään organisaation arvot ja organisaatiokulttuuri. Miten ja mistä ihmiset sitten motivoituvat vapaaehtoisorganisaatioissa?

On varmasti totta, että hyvä johtaja on tilannejohtaja. Hän osaa kertoa omalle joukolleen, miten juuri nyt pitää toimia ja mitä tullaan tavoittelemaan. Keskustelun kautta voidaan koko joukko saada mukaan toimintaan. Vanha sanonta – "johtaminen on monikko, ei yksikkö", me onnistumme yhdessä, ei siis - minä onnistuin yksin, pitää yhä paikkansa.

Nykyään uskotaan ehkä vahvimmin vuorovaikutusjohtamiseen myös vapaaehtoisjohtamisessa. Se rakentuu neljän peruskiven varaan:

Luottamus ja karisma: Johtajat ovat yhteisen tahdon henkilöitymiä, he jäsentävät erilaiset tilanteet ja niiden vaatiman toiminnan kirkkaiksi kuviksi, he antavat asioille merkityksen. Johtaja on merkityksen antaja, kertoja ja tulkki toiminnalle. Miksi teemme juuri näin nyt?

Motivointi: Johtajalla on haastava visio, jonka hän pystyy johdettaville välittämään inspiroivalla tavalla ja saamaan nämä sitoutumaan visioon ja siitä johdettuihin tavoitteisiin. Hyvä vapaaehtoisorganisaation johtaja kykenee innostamaan ja motivoimaan jäsenet toimintaan.

Älyllinen stimulointi: Johtaja kyseenalaistaa vanhat ajattelu- ja toimintatavat, rohkaisee johdettaviaan tekemään samoin, käyttämään

luovuuttaan ongelmien ratkaisemiseen. Vapaaehtoisorganisaation johtaja pystyy uudistamaan tarvittaessa toimintaa ja toiminnan malleja. Aina ei tarvitse, eikä pidäkään, tehdä asioita kuten ”ennen on tehty”. Maailma ja me olemme 2020-luvulla erilaisia kuin 1990-luvulla.

Yksilöllisyys: Johtaja hyväksyy ihmisten erilaisuuden, ottaa sen huomioon, tukee jokaisen yksilöllistä kehittymistä. Vuorovaikutus johtajan ja johdettavien välillä on runsasta ja yksilöllistä.

Voisiko tällainen johtamismalli sopia myös vapaaehtoisorganisaatioon – myös Lions-organisaatioon ja sen klubeihin? Lienee totta, että vanhempien sukupolvien edustajat motivoituvat toimintaan eri tavoin kuin nuoremmat oman elämänsä ”ruuhkavuosia” elävät ihmiset. Arvot, toimintatavat ja sitoutumisaika toimintaan voivat olla erilaisia eri sukupolvilla.

Vuorovaikutusjohtaminen kehittää sen johtamisoppien mukaan yhteisen vision ja tavoitteet omaksuneita omatoimisia, itsenäisiä ja innostuneita johdettavia sekä vahvan luottamukseen ja vuorovaikutukseen perustuvan yhteisön. Tällaisia jäseniä hyvin toimimaan pyrkivät vapaaehtoisorganisaatiot tarvitsevat. Vuorovaikutusjohtamisen malli sopii erityisen hyvin vapaaehtoisorganisaatioihin.

Vuorovaikutus on ratkaisevaa. Organisaatiossa toimivat ihmiset antavat johtajalleen karsimaa, jos he näkevät hänet vastauksena tarpeisiinsa, odotuksiinsa, uskomuksiinsa. Johtajalla voi olla oma vahva innostava näkemyksensä, joka saa ihmiset syttymään. Johtaja voi olla myös hyvä

johdettaviensa tunteiden tulkitsija, joka lausuu julki yhteiset toiveet ja saa joukot mukaansa.

Uudessa ”hyvän johtajan ja johtajuuden” mallissa, merkitykset ja visiot sekä johtajan ja johdettavien välinen vuorovaikutus ovat avainsanoja. Kaipaamme vapaaehtoisorganisaatioissakin tulkkeja ja suunnannäyttäjiä epäselvässä ja mutkikkaassa maailmassa pyrkiessämme yhdessä saavuttamaan oman organisaatiomme tavoitteita arvojemme ohjaamina.

Entäpä sitten suomalainen johtaminen, miltä se näyttää juuri nyt? Onko suomalainen vapaaehtoisorganisaation johtaja ”hyvä johtaja”?

Johdetaanko meitä hyvin vapaaehtoisorganisaatioissa?

Monien tutkimusten mukaan yleisiä suomalaisen johtamisen ja johdettavana olemisen piirteitä ovat autonomia, oman reviirin tärkeys, johtajaa ei kaivata kovin usein paikalle käskyttämään tai ohjeistamaan, vuorovaikutuksen on oltava tyyliltään ”hiljaista ja vaivihkaista” valmentamista. Suomessa johtajan toivotaan olevan valmentaja ja tavoitteiden mahdollistaja, ei käskijä.

Johtamisorientaatioiltaan suomalaiset johtajat hallitsevat oman alansa hyvin, mutta ihmisten johtamisessa he eivät ole yhtä hyviä. Monet tutkimustulokset kertovat vapaaehtoisorganisaatioissakin jäsenistön pienenevän ja motivaation toimintaa kohtaan uupuvan.

Vapaaehtoisorganisaatiot ”ukkoutuvat” ja ”akkautuvat”. Pitäisikö johtamista ja toimintaa kehittää ja uudistaa?

Yksi hyvä vastaus edelliseen kysymykseen voisi olla Raamatun Hyvän Paimenen -tyyppinen Lions-organisaation johtaja Lions-klubin presidentin johtajakuvaksi. Mikäpä muu olisi presidentin tavoite kuin pitää huolta omasta laumastaan – klubin kaikista jäsenistä, perustajajäsenistä nuorimpaan. Klubin presidentti olisi tällöin klubin ”viisas ja lempeä isähahmo”. Toinen hyvä johtajamalli saattaisi olla ”primus inter pares” – ensimmäinen vertaistensa joukossa. Vapaaehtoisorganisaation – myös Lions-organisaation – johtaja on aina johtaja klubissaan, siis ensimmäinen, mutta aina myös tasavertainen muiden jäsenten kanssa.

Uskon, että myös Lions-maailmassa hyvä johtaja on klubin toiminnan uudistaja ja dynamisoija. Johtajan on kehitettävä yhdessä klubin jäsenten kanssa klubia ja saatava myös jäsenet innostumaan toiminnasta ja sen kehittamisestä. Filosofi Kierkegaardin ajatuksin: ”Menneisyyttä ymmärretään ja tulevaisuutta suunnitellaan”. Tämäkin on hyvä ohje presidentille klubin johtajana.

Hyvät Lionsit,

Toivotan lopuksi teille kaikille, hyvät leijonat, intoa ja menestystä yhteistä hyvää edistävissä aktiviteeteissänne, halua oppia yhä uusia asioita klubienne kokouksissa sekä kasvamista ihmisinä ja johtajina.

Kari Neilimo

Vuorineuvos, taloustiet.tri

LC Kangasala-Harjulan Charter-Presidentti